

# Projet d'établissement 2015-2020

## Orientations stratégiques



# **Projet d'établissement** **2015-2020**

## **Orientations stratégiques**



# Sommaire

3 Introduction

## L'Inrap en 2014 : enjeux et perspectives d'avenir

- 5 Franchir une nouvelle étape en termes de positionnement et de reconnaissance de la mission de recherche
- 5 Élaborer une stratégie de partenariat en adéquation avec les ambitions de l'institut
- 5 Continuer à assurer la performance globale de l'Inrap
- 7 Concilier la réponse aux demandes et besoins des différents publics de l'Inrap : usagers, clients, bénéficiaires
- 7 Anticiper l'évolution prévisible du contexte d'exercice des missions des agents de l'Inrap

## Le projet d'établissement 2015-2020

### 9 I – Les grands principes

- 9 L'Inrap, acteur majeur de la « chaîne » globale de l'archéologie préventive
- 11 L'Inrap, acteur de service public national
- 11 L'Inrap, promoteur de l'innovation en archéologie
- 13 L'Inrap, porteur d'une responsabilité sociétale et environnementale

### 15 II – Les orientations stratégiques

#### 15 Orientation 1

**Structurer et organiser la mission de recherche pour renforcer la vocation scientifique et culturelle de l'Inrap**

- 15 1. Faire évoluer l'organisation de la mission de recherche à l'interne
- 17 2. Développer la reconnaissance externe de la recherche, sa convergence avec celle des autres acteurs
- 17 3. Partager et valoriser les résultats de la recherche

#### 19 Orientation 2

**Adapter l'organisation pour développer la performance de l'institut et la cohésion des agents**

- 19 1. Renforcer la structuration nationale de l'Inrap
- 19 2. Rechercher la performance globale de l'institut
- 21 3. Renforcer la cohésion des agents

#### 23 Orientation 3

**Agir avec les acteurs externes pour conforter la légitimité de l'Inrap dans l'exercice de ses missions de service public national**

- 23 1. Mieux s'intégrer dans l'environnement des acteurs publics et privés, en s'appuyant sur une stratégie de partenariat
- 25 2. Porter et faire partager les enjeux citoyens de l'archéologie





# Introduction

L'Inrap existe depuis seulement 12 ans, et dispose déjà de bases solides sur le plan du fonctionnement et de la structuration de ses activités. Ainsi, au cours des dernières années, l'institut a fait évoluer son organisation, s'est professionnalisé, pour devenir un établissement public majeur, déployant ses missions sur le territoire national et à l'étranger.

L'élaboration, à partir de 2004, puis la mise en œuvre, du premier projet d'établissement et celle, à compter de 2010, du plan « Reconquête aménageurs » ont, notamment, permis de structurer les missions scientifique et culturelle de l'Inrap et de répondre aux défis que représentait la mise en concurrence des fouilles archéologiques préventives au regard des missions de service public.

Contractualisés en 2011, dans le cadre du contrat de performance signé avec ses ministères de tutelles, les objectifs et les priorités d'action de l'institut pour la période 2011-2014 doivent être renégociés pour les années 2015-2017. Préalablement à la négociation de ces futurs objectifs, une réflexion plus globale des enjeux et des évolutions à venir a été lancée au printemps 2014 pour fixer les orientations stratégiques de l'Inrap dans le cadre d'un nouveau projet d'établissement.

S'appuyant sur une démarche participative, les orientations stratégiques de l'Inrap pour les années à venir ont été arrêtées en fonction d'une réflexion sur les enjeux à venir.





# L'Inrap en 2014 : enjeux et perspectives d'avenir

L'élaboration du projet d'établissement, pour la période 2015-2020, s'appuie sur l'identification de cinq défis principaux que l'Inrap est appelé à relever dans les années à venir.

## **Franchir une nouvelle étape en termes de positionnement et de reconnaissance de la mission de recherche**

**Le rôle de l'Inrap en tant qu'institut de recherche doit être réaffirmé.** En effet, la mission de recherche constitue la finalité principale des recherches archéologiques conduites sur le terrain et le support de la diffusion de la connaissance et de la valorisation culturelle. L'Inrap doit poursuivre le développement de sa politique scientifique et assurer une plus large diffusion des résultats de la recherche. Une nouvelle étape doit être franchie pour que la **légitimité de l'institut soit confortée auprès des acteurs externes de la recherche** : définition plus fine des complémentarités, identification des coopérations prioritaires pour l'avenir, insertion dans des réseaux (type ComUE<sup>1</sup>), meilleure approche de l'apport et de « l'effet levier » des recherches de l'Inrap pour d'autres...

## **Élaborer une stratégie de partenariat en adéquation avec les ambitions de l'institut**

L'Inrap développe aujourd'hui de nombreux partenariats avec différents acteurs publics et privés (collectivités territoriales, universités, établissements culturels...), concernés par les diverses activités de l'établissement (activités opérationnelles, recherche, enseignement, valorisation...).

La nécessité et l'exigence d'une articulation et d'une complémentarité accrues entre les différents acteurs publics du secteur de l'archéologie préventive doivent conduire l'Inrap à remettre en perspective les objectifs et la nature des partenariats qu'il développe aujourd'hui et développera demain : il s'agit de **mieux identifier les domaines ou les activités pour lesquels la construction de coopérations revêt une importance stratégique**, mais aussi les acteurs avec lesquels la conclusion de nouveaux partenariats apparaît prioritaire.

## **Continuer à assurer la performance globale de l'Inrap**

Dans le cadre de ses missions législatives et réglementaires actuelles, et compte tenu des fortes contraintes économiques, l'Inrap devra continuer à assurer ses activités avec efficacité, efficacité et pertinence.

---

1 – Les Communautés d'universités et établissements (ComUE) sont des établissements publics créés par la loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013, relative à l'enseignement supérieur et à la recherche. Elles permettent de regrouper des établissements d'enseignement supérieur et de recherche et succèdent aux Pres (Pôles de recherche et d'enseignement supérieur).



© Myr Muratov, Inrap



© Hamid Azamun, Inrap

Cette exigence de performance concerne l'ensemble des secteurs d'activité de l'institut : elle ne se limite pas aux fouilles, pour lesquelles l'institut se situe en concurrence, mais concerne aussi, notamment, les diagnostics, la recherche ou la valorisation. La performance doit également s'apprécier au travers de critères plus qualitatifs, tels que la prise en compte du développement durable, la qualité des relations de travail en interne et en externe.

#### **Concilier la réponse aux demandes et besoins des différents publics de l'Inrap : usagers, clients, bénéficiaires**

L'Inrap doit prendre en considération les attentes, les besoins et les contraintes d'acteurs et de publics divers associés à ses missions : services prescripteurs, collectivités territoriales, aménageurs, unités de recherche, citoyens...

L'un des enjeux pour l'Inrap est de **concilier de manière satisfaisante et équilibrée les besoins et les attentes de ses différents publics et la cohérence globale de ses actions.**

Par ailleurs, il convient d'identifier, à l'avenir, des acteurs ou des publics nécessitant une prise en compte particulière ou nouvelle.

#### **Anticiper l'évolution prévisible du contexte d'exercice des missions des agents de l'Inrap**

Les missions des agents de l'Inrap et le contexte (interne et externe) dans lequel elles s'exercent ont évolué depuis 12 ans. Ce phénomène touche, de manière ou plus moins importante, l'ensemble des filières (administrative, scientifique et technique) et des domaines (fonctionnels, opérationnels) de l'institut. De nouveaux changements interviendront nécessairement dans les années à venir, notamment sur le plan des méthodes et des outils de travail.

Les évolutions peuvent être internes, mais aussi provenir de facteurs externes ; certaines sont déjà engagées (la prise en compte des nouvelles technologies numériques), d'autres sont prévues (l'harmonisation fonctionnelle des directions interrégionales), d'autres restent à venir (l'augmentation du nombre de départs à la retraite).

Dans ce contexte, notre institut doit être en mesure d'**identifier, d'anticiper et d'accompagner les principales modifications qui interviendront dans le travail quotidien de ses agents.**







# Le projet d'établissement 2015-2020

## I – Les grands principes

Le législateur a confié à l'Inrap un rôle majeur dans le paysage institutionnel de l'archéologie préventive, qui lui confère un statut unique. Seul acteur à intervenir, sous le contrôle de l'État, sur l'ensemble de la chaîne opératoire de l'archéologie, il a vocation à être moteur dans la discipline et à contribuer à la fédération des différents acteurs. Dans cet esprit, le projet d'établissement 2015-2020 s'appuie sur des principes structurants, induits par l'identité même de l'Inrap et par les enjeux de l'avenir.

### **L'Inrap, acteur majeur de la « chaîne » globale de l'archéologie préventive**

L'archéologie préventive, régie par les principes applicables à toute recherche scientifique, s'affirme comme un « travail d'équipe où l'interdisciplinarité est indispensable et dans laquelle intervenants et compétences ne sont pas interchangeables (...) » et pour laquelle toute rupture de la chaîne opératoire « se traduit au minimum par des difficultés intellectuelles, des pertes de temps et d'argent, voire, au pire, par un échec dans la récolte et le traitement des archives recueillies »<sup>2</sup>.

L'Inrap tient sa légitimité de la loi qui lui confère un rôle et un devoir d'intervention aux différents stades de cette chaîne de l'archéologie : **réalisation de diagnostics et de fouilles, exploitation scientifique et diffusion des résultats, concours à l'enseignement, à la diffusion culturelle et à la valorisation de l'archéologie.**

Par ailleurs, l'Inrap contribue, depuis sa création, à l'essentiel de la production nationale des données archéologiques : ceci est une responsabilité majeure sur le plan scientifique.

Au quotidien, comme dans une vision de plus long terme, l'Inrap doit assurer ses missions en tenant compte de cette chaîne globale de l'archéologie et du rôle spécifique qu'il y joue. Ceci implique en particulier :

- un **partage du sens de l'action par l'ensemble des agents** de l'institut, quelle que soit leur mission ou leur filière ;
- une **responsabilisation de chaque agent**, au regard de sa place dans la chaîne opératoire globale ;
- une **exigence de transversalité** dans la conduite de l'action ;
- une **capacité forte de prévision et d'anticipation.**

---

2 - Livre blanc de l'archéologie préventive, commission d'évaluation scientifique, économique et sociale de l'archéologie préventive, mars 2013.



### **L'Inrap, acteur de service public national**

Les modifications introduites par la loi de 2003 (développement des opérateurs publics et privés en archéologie préventive, ouverture à la concurrence des fouilles, distinction entre secteurs lucratif et non lucratif) **ne remettent toutefois pas en question la mission de service public national confiée à l'Inrap.**

Ainsi :

- **l'Inrap contribue à la continuité du service public de l'archéologie** sur l'ensemble du territoire en tant qu'opérateur de droit commun pour la réalisation des diagnostics et en dernier ressort en cas d'absence ou de défaillance d'un autre opérateur pour les fouilles ;
- **l'Inrap contribue à la politique nationale de recherche** en tant qu'institut de recherche et destinataire de l'ensemble des rapports des opérations menées sur le territoire ;
- **l'Inrap contribue aux politiques culturelles nationale et territoriales** en tant qu'acteur de la diffusion de la connaissance et de la valorisation de l'archéologie.

Ceci implique pour l'Inrap de décliner ses orientations en cohérence avec différentes politiques publiques coordonnées par ses tutelles (culture, recherche et enseignement) avec :

- une attention renforcée portée à la **structuration nationale** de ses activités ;
- une déclinaison et une application des **valeurs et principes du service public**, en particulier dans la conduite des missions spécifiques évoquées précédemment (équité, sens de l'intérêt général, place centrale accordée à la question des publics et bénéficiaires...).

### **L'Inrap, promoteur de l'innovation en archéologie**

L'Inrap a une responsabilité particulière dans le développement et la promotion des innovations. L'institut doit poursuivre et promouvoir la **démarche d'innovation à tous les niveaux de ses activités**, dans la conduite des opérations archéologiques, dans l'accès à la connaissance scientifique et culturelle ou encore dans son fonctionnement interne.

Ce développement de l'innovation et sa diffusion peuvent s'appliquer dans des domaines divers, tels que :

- les processus et outils d'acquisition, d'enregistrement, de traitement, ou encore de conservation à long terme des données ;
- les outils de diffusion de la connaissance ;
- les méthodes d'analyse scientifique des connaissances ;
- les techniques de conduite d'opérations archéologiques ;
- les techniques de traitement des mobiliers archéologiques.

Le numérique constitue un des leviers importants de cette démarche. Les actions innovantes peuvent être menées en partenariat avec d'autres structures, et doivent l'être en particulier lorsque les collaborations permettent d'éviter une dispersion des efforts et des moyens à mobiliser.





## **L'Inrap, porteur d'une responsabilité sociétale et environnementale**

En tant qu'organisation interagissant avec son environnement et qu'établissement public concerné par les engagements nationaux en termes de transition écologique, **l'Inrap doit nécessairement aller plus loin dans sa démarche de développement durable**, laquelle ne se réduit pas à la protection de l'environnement. Elle doit en effet :

- revêtir un caractère global, en intégrant les préoccupations sociales, environnementales et économiques dans la conduite des activités de l'établissement ;
- replacer ces préoccupations dans les relations qu'entretient l'institut avec ses différentes « parties prenantes » internes (agents) et externes (tutelles, partenaires, aménageurs, publics, fournisseurs, prestataires).

Cette prise en compte globale du développement durable, à l'échelle d'une organisation telle que l'Inrap, est dénommée **responsabilité sociétale des entreprises ou établissements (RSE)**.

L'Inrap doit, dans les années à venir, davantage prendre en compte et investir ses différentes responsabilités :

- **sociétale**, en tant qu'acteur de la recherche et vecteur de la connaissance et de son partage avec les citoyens ;
- **environnementale**, à tous les stades de son activité, notamment opérationnelle ;
- **sociale**, à l'égard de ses collaborateurs actuels et futurs ;
- **économique**, au regard d'interaction quotidienne avec différents acteurs économiques (aménageurs, fournisseurs, prestataires).



© Hamid Azman, Inrap



© Myr Murares, Inrap

## II - Les orientations stratégiques

### Orientation 1

#### Structurer et organiser la mission de recherche pour renforcer la vocation scientifique et culturelle de l'Inrap

La recherche est une mission fondatrice pour l'Inrap.

En effet, la création de l'institut est directement liée à l'enjeu de la recherche, le législateur lui ayant en particulier confié un rôle structurant en la matière.

Aujourd'hui, alors même que l'Inrap n'est plus le seul acteur dans le domaine de l'archéologie préventive, la mission recherche conserve toute son actualité et son importance : elle s'affirme comme un facteur essentiel de la reconnaissance du rôle et de l'action de l'Inrap, l'une des conditions de sa pérennité, de son développement et de son rayonnement.

Parallèlement, la recherche (comprise comme l'exploitation scientifique des opérations archéologiques et la diffusion de leurs résultats) constitue également une activité et une phase particulières de la chaîne opératoire de l'archéologie préventive. Elle est le lien qui, depuis la phase d'acquisition des données brutes sur le terrain jusqu'à celle de la valorisation culturelle, relie les différentes activités conduites par les agents de l'institut. **Ainsi, la mission de recherche concerne et implique tous les agents et l'organisation de l'Inrap : l'activité de recherche et ses métiers ne peuvent, en effet, exister sans la contribution de nombreuses activités supports ou complémentaires, assurées par des agents, opérationnels et fonctionnels, scientifiques et techniques et administratifs.** Dans les années à venir, l'Inrap doit porter une attention particulière et renouvelée à la conduite de sa mission et de son activité de recherche, à la fois en interne et en externe.

#### 1. Faire évoluer l'organisation de la mission de recherche à l'interne

Atteindre une reconnaissance pleine et entière du rôle de l'Inrap en tant qu'organisme de recherche passe d'abord par une évolution de la structuration de cette mission et des activités qui lui sont liées.

##### **Activité de recherche (exploitation scientifique des opérations archéologiques et diffusion des résultats)**

- Développer sa conduite selon des modalités plus collectives et pluridisciplinaires.
- Favoriser un renouvellement des problématiques scientifiques, en lien avec les autres acteurs institutionnels de la recherche.
- Soutenir le développement des compétences et la formation des agents impliqués dans la recherche (thèses).
- Maintenir une exigence de qualité dans les travaux de recherche.





**Mission de recherche (activités supports ou complémentaires de la recherche)**

- Conforter la **qualité et la cohérence globale des activités amont** (acquisition des données sur le terrain, exploitations technique et scientifique) et aval (diffusion et valorisation), mais aussi support.
- Faire évoluer l'organisation interne.

**2. Développer la reconnaissance externe de la recherche, sa convergence avec celle des autres acteurs**

Pour permettre à l'Inrap de franchir une nouvelle étape sur le plan de sa pleine reconnaissance en tant qu'organisme de recherche, deux voies complémentaires sont à privilégier :

- créer les conditions d'une **évaluation externe** de l'activité de recherche ;
- renforcer les partenariats, **développer des alliances avec les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche en France et à l'étranger**, dans une logique de valorisation de la spécificité et de la plus-value des contributions de l'Inrap et de ses agents.

**3. Partager et valoriser les résultats de la recherche**

La diffusion des résultats constitue un enjeu important, dépassant la question de la reconnaissance par les autres acteurs de la recherche.

Il s'agit, à la fois, de :

- poursuivre et amplifier l'**accès et l'échange des données avec la communauté scientifique** ;
- poursuivre et adapter la **valorisation et la diffusion des résultats de la recherche, vers les différents publics externes** (communauté scientifique, public « averti », grand public, jeune public).



© Hamid Azmun, Inrap



© Myr Muratet, Inrap

## Orientation 2

### Adapter l'organisation pour développer la performance de l'institut et la cohésion des agents

D'ici à 2020, l'Inrap doit faire évoluer son organisation dans le sens :

- du renforcement de son caractère national ;
- de l'amélioration de la performance globale ;
- du renforcement de la cohésion et de la mobilisation de ses agents.

L'enjeu est d'engager et conduire les évolutions nécessaires au bon exercice des missions de l'établissement, en faisant que celles-ci répondent également aux besoins des collaborateurs de l'Inrap.

#### 1. Renforcer la structuration nationale de l'Inrap

En cohérence avec les dispositions législatives et réglementaires qui définissent ses missions, l'Inrap doit être en capacité d'articuler les exigences liées à son caractère d'établissement national avec le nécessaire déploiement de ses activités et de ses moyens sur l'ensemble du territoire. Dans ce contexte, la **priorité** pour les années à venir doit porter sur le **renforcement de la structuration nationale de l'institut**. En effet, le caractère national de l'Inrap constitue un vecteur de légitimité fort, à la fois dans le champ des activités lucratives (différenciation vis-à-vis des autres opérateurs agréés) et non lucratives (programmation nationale et exploitation nationale des données, valorisation...).

Cette structuration nationale renforcée doit passer plus particulièrement par :

- **une harmonisation et une homogénéité renforcées des pratiques professionnelles des agents sur l'ensemble du territoire** (quelle que soit la mission ou la filière) gage d'une plus grande cohérence interne, mais aussi externe (par exemple dans les pratiques vis-à-vis des aménageurs). Pour parvenir à cette plus grande homogénéité, l'échange accru de pratiques entre agents, coordonné à un niveau national, est à favoriser (notamment via les réseaux) ;
- **une articulation renforcée entre les différents niveaux de l'organisation de l'Inrap** (siège, directions interrégionales, centres) permettant de préciser, et le cas échéant de simplifier, les circuits de décision et la répartition des responsabilités, en vue de renforcer la réactivité de l'institut.

#### 2. Rechercher la performance globale de l'institut

L'Inrap doit s'assurer de sa performance globale. La maîtrise et l'adaptation des moyens (budgétaires, humains, matériels) en constituent un volet essentiel. Cependant, c'est une performance globale qui doit être l'objectif à atteindre, prenant en compte des dimensions organisationnelles et l'**interaction avec les acteurs externes**. Dans ce sens, plusieurs champs sont à consolider ou investir, en relation avec l'organisation et les processus :

- l'amélioration de la **connaissance et de l'analyse des moyens et des coûts, en vue de leur optimisation** et de leur maîtrise accrue ;
- l'**amélioration** (simplification, rationalisation, modernisation) **des outils et des organisations de travail**, grâce aux systèmes d'information et aux nouvelles technologies ;





© Jean-Louis Bellurget, Inrap



© Myr Muratet, Inrap



- l'introduction de logiques de type « **amélioration continue** » dans la conduite des processus internes (notamment les « processus clés » que sont la conduite des phases opérationnelles ou la production du rapport d'opération), s'appuyant sur un suivi régulier et partagé, des retours d'expérience formalisés ;
- l'intégration d'une approche « Responsabilité sociétale des établissements », permettant d'aborder et de **mettre en cohérence, au-delà du seul aspect économique, les dimensions sociale et environnementale** de la performance.

### **3. Renforcer la cohésion des agents**

Au-delà de la diversité des métiers et des contextes d'exercice professionnel, **l'Inrap se doit d'assurer la cohésion de l'ensemble de ses agents et le partage d'un sens commun de l'action** par ces derniers. La notion d'une culture d'établissement, à développer et à consolider, répond à cette préoccupation. Pour atteindre cette cohésion et cette vision commune renforcées, il est nécessaire :

- de veiller à la **lisibilité** et à la **reconnaissance du rôle de chaque agent** dans l'organisation, quelle que soit sa filière (scientifique et technique, administrative) ou sa mission (opérationnelle, fonctionnelle) ;
- de développer des **méthodes et des approches de travail plus collectives** ;
- de favoriser, parallèlement à une organisation hiérarchique demeurant structurante, un **management à la fois plus transversal et plus participatif** ;
- de favoriser une **meilleure diffusion** et un **partage renforcé de l'information** à tous les niveaux de l'organisation.



© Myr Muratet, Inrap



© Myr Muratet, Inrap

### Orientation 3

## Agir avec les acteurs externes pour conforter la légitimité de l'Inrap dans l'exercice de ses missions de service public national

L'Inrap a su démontrer, à partir des missions qui lui ont été reconnues et confiées par le législateur, la légitimité et la pertinence de son action. Ce premier acquis doit être consolidé. À l'horizon 2020, l'Inrap doit affirmer encore sa position dans le champ de l'archéologie préventive.

Pour remplir efficacement ses missions, l'Inrap doit accentuer son ouverture sur les différents acteurs composant son environnement institutionnel, scientifique, culturel et économique. Ceci passe par deux axes privilégiés :

- la recherche d'une complémentarité et d'une coopération efficaces avec les différents acteurs externes ;
- l'inscription renforcée des missions et des actions de l'institut dans une logique de service public.

### 1. Mieux s'intégrer dans l'environnement des acteurs publics et privés, en s'appuyant sur une stratégie de partenariat

**Quatre interlocuteurs à privilégier** : les services de l'État, les collectivités territoriales, les acteurs scientifiques et culturels, les aménageurs.

- Développer et approfondir le **travail collaboratif avec les services de l'État** (SRA, Drac...), en particulier dans le domaine scientifique et culturel, dans le respect des prérogatives et des missions de chacun.
- Être en mesure de jouer, à l'échelle des territoires, un rôle moteur dans des **démarches de collaboration renforcées entre les acteurs publics** (enjeu de l'interaction accrue avec les **collectivités territoriales**, dotées ou non de services agréés).
- Renforcer les **collaborations avec les acteurs publics de la recherche** (Université, CNRS) et les **acteurs culturels** (EP, musées, CCSTI...), en vue d'une complémentarité accrue.
- Poursuivre et consolider les démarches visant à la meilleure prise en compte des attentes et besoins des aménageurs.

### Une véritable stratégie de partenariat à affirmer et faire vivre dans les relations avec les acteurs externes

De manière générale, la période 2015-2020 doit permettre d'affiner la stratégie de partenariat externe de l'Inrap mise en place au cours des dernières années.

L'ambition est de maintenir une dynamique de partenariat (matérialisés, le cas échéant, par la conclusion de conventions), dans une logique qualitative favorisant des **partenariats équilibrés, ciblés, mieux suivis, partagés en interne** (retours d'expérience) et **évalués dans la durée**. La démarche de partenariat, pour garantir son efficacité, devra également gagner en lisibilité auprès de l'ensemble des agents.





© Myr Muratet, Inrap



© Hamid Azmun, Inrap



## **2. Porter et faire partager les enjeux citoyens de l'archéologie**

L'Inrap remplit des missions à vocation nationale, qui le distinguent des autres opérateurs publics et privés intervenant dans le champ de l'archéologie préventive et inscrivent au quotidien ses interventions dans une logique de service public. Enfin, **l'Inrap, à travers sa mission de développement culturel et de valorisation, s'adresse à tous les citoyens.** Ces différents aspects qui singularisent et donnent tout son sens à l'action de l'institut doivent être mis en relation et développés dans les années à venir.

Ainsi, l'Inrap doit :

- **mieux intégrer dans l'exercice de ses missions les différentes dimensions portées et partagées par les acteurs de service public** (en particulier ceux placés sous la tutelle du ministère de la Culture et de la Communication et du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche) : relations aux usagers (accueil et accompagnement, handicap, insertion...), chantiers transversaux (responsabilité sociétale, open data...);
- **transmettre à tous les citoyens** en poursuivant sa politique de démocratisation culturelle et en élargissant les publics touchés ;
- mettre en place une **politique nationale d'éducation à l'archéologie**, au travers de son plan d'action d'éducation artistique et culturelle ;
- poursuivre sa démarche de **sensibilisation des aménageurs et décideurs publics** aux enjeux et apports de l'archéologie préventive ;
- affirmer son rôle dans les domaines de **l'enseignement et de la formation.**

Conception graphique · Fatma Boukheifa, secrétariat de rédaction : Bénédicte Hénon-Raoul · direction du développement culturel et de la communication · imprimerie Moutot © Inrap janvier 2015







ministère de la Culture  
et de la Communication  
ministère de  
l'Éducation nationale, de  
l'Enseignement supérieur  
et de la Recherche

7 rue de Madrid  
CS 50008  
75381 Paris cedex 08  
tél. 01 40 08 80 00  
fax 01 43 87 18 63  
[www.inrap.fr](http://www.inrap.fr)